


МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ
«КИЇВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ
ІМЕНІ ІГОРЯ СІКОРСЬКОГО»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Голова Вченої ради
факультету менеджменту
та маркетингу

 проф. О.А. Гавриш
26 березня 2018 р.

ПРОГРАМА ВСТУПНОГО ІСПИТУ








третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
для здобуття наукового ступеня доктор філософії

ГАЛУЗЬ ЗНАНЬ 07 Управління та адміністрування

СПЕЦІАЛЬНІСТЬ 073 Менеджмент

Ухвалено Вченою радою
факультету менеджменту та маркетингу
(протокол від 26 березня 2018 р. № 8)

РОЗРОБНИКИ ПРОГРАМИ:

Дергачова Вікторія Вікторівна, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри менеджменту	
Бояринова Катерина Олександрівна кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту	
Жигалкевич Жанна Михайлівна кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту	
Кравченко Марина Олегівна кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту	
Мохонько Анна Анатоліївна кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту	
Луценко Ірина Сергіївна кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту	
Артеменко Ліна Петрівна кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту	

ВСТУП

Програма вступних іспитів для третього (освітньо-наукового) рівня для спеціальності 073 «Менеджмент». Програма містить основні теми, які виносяться на вступний іспит та є основою для складання вступних білетів.

Вступник має продемонструвати знання з об'єкта вивчення в менеджменті: стратегічного управління, управління якістю, управління проектами в системі менеджменту, фінансового менеджменту.

Теоретичний зміст предметної області ґрунтується на поняттях, концепціях, принципах та їх використанні для реалізації менеджменту на підприємствах.

Предметна область містить знання з стратегічного управління, стратегічного аналізу, конкурентоспроможності організації, розроблення стратегій, реалізації стратегій та управління змінами в організації, управління проектами в системі менеджменту, планування ресурсного забезпечення проекту, управління часом, персоналом та ризиками при виконанні проектів, портфельного аналізу, оцінки ефективності проектів, організаційних структур управління проектами, управління інвестиційними ризиками, управління джерелами фінансування діяльності підприємства, управління формуванням і розподілом прибутку підприємства, дивідендної політики, управління інвестиційною діяльністю підприємства, вартістю та структурою капіталу, фінансового планування, банкрутства та управління санацією підприємства, управління активами, менеджменту якості.

Вступник має володіти системою загальнонаукових та спеціальних методів, професійними методиками та технологіями, необхідними для забезпечення ефективного менеджменту на підприємствах та в організаціях.

ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН

ТЕМА 1. СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ: СУТНІСТЬ ТА ОСОБЛИВОСТІ ЯК СИСТЕМИ

Передумови формування системи стратегічного управління. Характеристика етапів еволюції стратегічного управління. Причини зростання значущості стратегічного управління для підприємств в ринкових умовах. Концепція стратегічного управління. Взаємозв'язок основних понять стратегічного управління. Методологічні підстави стратегічного управління. Модель стратегічного управління. Специфіка стратегічного управління. Основні складові системи стратегічного управління. Використання системи стратегічного управління підприємствами України: досвід, проблеми та необхідність.

ТЕМА 2. ДІАГНОСТИКА ЗОВНІШНЬОГО ТА ВНУТРІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА ПІДПРИЄМСТВА

Мета діагностики факторів непрямого та прямого впливу зовнішнього середовища. Аналіз зовнішнього середовища підприємства як етап стратегічного аналізу. Методика проведення аналізу факторів та визначення можливостей та загроз макросередовища підприємства. Методика діагностики галузі. Ключові фактори успіху та аналіз привабливості галузі. Оцінка впливу споживачів. Оцінка впливу постачальників та партнерів організації

Методика проведення аналізу факторів внутрішнього середовища підприємства. Методика управлінського обстеження сильних та слабких сторін підприємства. Розробка профілю діяльності підприємства та профілю полярностей. Процес виявлення домінантних конкурентних переваг підприємства, його позиції на ринку та в конкурентній боротьбі, аналіз стану товарного (господарського) портфелю.

ТЕМА 3. СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ ПІДПРИЄМСТВА

Роль, сутність, основні цілі стратегічного аналізу підприємства. Рівні стратегічного аналізу. Класифікація видів стратегічного аналізу. Методи та інструменти стратегічного аналізу. Методика проведення стратегічного аналізу.

Особливості SWOT-аналізу як стратегічного інструментарію. Роль і місце SWOT-аналізу в процесі розробки стратегії підприємства. Моніторинг в системі стратегічного планування. Стратегічна інформація: види та джерела. Поняття та визначення стратегічних проблем підприємства. Генерування стратегічних альтернатив як етап стратегічного планування. Процес визначення стратегічних альтернатив розвитку підприємства. Аналіз стратегічних альтернатив: стратегія росту; стабілізації; виживання; об'єднання 3^x базових стратегій.

Мета та завдання формування стратегічного потенціалу підприємства. Складові стратегічного потенціалу підприємства. Багаторівнева структурна модель формування стратегічного потенціалу підприємства. Етапи процесу формування стратегічного потенціалу. Сукупність показників локальних потенціалів підприємства.

ТЕМА 4. КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА МЕТОДИ ЇЇ ВИЗНАЧЕННЯ

Основні поняття конкурентоспроможності організації. Визначення конкурентоспроможності фірми методом, заснованим на теорії ефективної конкуренції. Аналіз конкурентоспроможності компанії на основі визначення конкурентоспроможності товару. Оцінка конкурентної позиції організації методом конкурентних переваг.

ТЕМА 5. СТРАТЕГІЧНИЙ ВИБІР ПІДПРИЄМСТВА

Класифікація стратегій. Зв'язок загальних стратегій із «життєвим циклом підприємства». Стратегічна піраміда (за А.А.Томпсоном та Дж.Стріклендом). Визначення корпоративної стратегії диверсифікованої компанії. Визначення стратегії для вузькопрофільної компанії. Головні функціональні стратегії. Розподіл завдань з розробки стратегії за рівнями ієрархії. Взаємозв'язок місій, цілей і стратегій у піраміді створення стратегії. Способи розробки стратегії. Базові стратегії розвитку бізнесу.

Види конкурентних стратегій: стратегія лідерства за витратами, стратегія широкої диференціації, стратегія оптимальних витрат, стратегія ринкової ніші, стратегія упередження. Відмітні риси основних конкурентних стратегій. Необхідні ресурси й навички, вимоги до менеджерів, ризику застосування конкурентних стратегій. Позиції фірми в конкурентному середовищі.

Алгоритм здійснення стратегічного вибору підприємства. Можливі корпоративні стратегії, які відповідають положенню на ринку недиверсифікованої компанії. Стратегії середнього бізнесу. Стратегії малого бізнесу. Взаємозв'язок фаз життєвого циклу продукту та стратегії розвитку підприємства. Класифікація зовнішньоекономічних стратегій розвитку підприємства. Види стратегій розвитку підприємства з урахуванням рівня стратегічного потенціалу.

ТЕМА 6. ПОРТФЕЛЬНИЙ АНАЛІЗ І БЕНЧМАРКІНГ У РОЗРОБЦІ СТРАТЕГІЙ ОРГАНІЗАЦІЇ

Сутність аналізу портфеля бізнесів та його основні етапи. Матриця Бостонської консультативної групи «зростання – частка ринку». Матриця «привабливість – конкурентоспроможність» («McKinsey» – «General Electric»). Модель портфельного аналізу методом «Shell» – DPM. Матриця фірми Arthur D. Little (ADL/LC). Матриця Ансофа та трьохмірна схема Абеля. Діловий комплексний аналіз (PIMS). Бенчмаркінг: сутність, еволюція, принципи, різновиди. Порівняння бенчмаркінгу та конкурентного аналізу. Різновиди бенчмаркінгу: внутрішній бенчмаркінг; бенчмаркінг конкурентоспроможності; бенчмаркінг витрат; функціональний бенчмаркінг; бенчмаркінг процесу; загальний бенчмаркінг; асоціативний бенчмаркінг; стратегічний бенчмаркінг; глобальний бенчмаркінг. Порівняльна характеристика значення бенчмаркінгу в процесі проведення стратегічно орієнтованих досліджень. Розробка стратегії організації з використанням бенчмаркінгового підходу. Послідовність впровадження бенчмаркінгу. Система бенчмаркінгу в організації

ТЕМА 7. УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ В СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЇ.

Мета, завдання, предмет та об'єкт дисципліни. Характеристика управління проектами: специфічність мети, визначена тривалість, неповторність, комплексність, централізм у керуванні, гнучкість, здатність до змін. Функції та процеси проектного менеджменту. Піраміда проектного менеджменту: механізми, інструменти, методи, засоби, функції. Модель управління проектами як поєднання основних функцій проектного менеджменту та інструментів їх реалізації. Основні риси проекту. Види проектів, їх характеристика. Учасники проекту. Фази життєвого циклу проекту.

ТЕМА 8. УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ В СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЇ

Мета, завдання, предмет та об'єкт дисципліни. Характеристика управління проектами: специфічність мети, визначена тривалість, неповторність, комплексність, централізм у керуванні, гнучкість, здатність до змін. Функції та процеси проектного менеджменту. Піраміда проектного менеджменту: механізми, інструменти, методи, засоби, функції. Модель управління проектами як поєднання основних функцій проектного менеджменту та інструментів їх реалізації. Специфічні моделі управління інноваційними проектами: каскадна, спіральна. Основні риси проекту. Види проектів, їх характеристика. Учасники проекту. Фази життєвого циклу проекту.

ТЕМА 9. ОБГРУНТУВАННЯ ДОЦІЛЬНОСТІ ПРОЕКТУ ТА ОЦІНКА ЙОГО ЕФЕКТИВНОСТІ. ОРГАНІЗАЦІЙНІ СТРУКТУРИ УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ

Ініціалізація проекту: розробка концепції проекту, формування ідеї проекту, попередня проробка цілей та задач проекту, передпроектні дослідження можливостей виконання проекту, заключні проектні дослідження на основі техніко-економічного, фінансового та загальноекономічного аналізу. Структура проектного аналізу: технічний аналіз, комерційний аналіз, фінансовий аналіз, екологічний аналіз, організаційний аналіз, соціальний аналіз, економічний аналіз. Бізнес-планування проектів, інноваційних проектів. Фінансування проектів. Організація системи управління проектами. Види організаційних систем. Основні різновиди організаційних структур управління. Технологія проектування організації в системі управління проектами. Проектування організаційної структури управління проектами. Базові елементи організаційної структури проекту. Функціональний та цільовий підходи, їх переваги та недоліки. Сутність та основні форми зовнішньої та внутрішньої організаційних структур. Принципи побудови. Види зовнішніх організаційних структур - традиційної, матричної, гібридної, модульного зв'язку, їх характеристика, умови використання. Матрична організаційна структура.

Головні види (функціональна, балансова, проектна). Основні умови створення і використання. Переваги та проблеми матричних структур. Внутрішня функціональна структура проекту. Внутрішня матрична структура, дивізіональна, федеральна, змішана структури. Умови та особливості застосування внутрішніх організаційних структур.

ТЕМА 10. ПЛАНУВАННЯ СТРОКІВ ТА ТЕРМІНІВ ВИКОНАННЯ ПРОЕКТІВ

Планування послідовності робіт. Методи календарного планування. Сітьові графіки: основна мета та завдання розробки. Основні принципи побудови та відмінності стрілочних графіків (АДМ) та графіків передування (РДМ). Види логічних зв'язків у сітьових графіках. Побудова умовних діаграм. Система PERT. Методологія обчислення параметрів сітьового графіка: ранніх та пізніх строків початку і закінчення, визначення критичного шляху, критичних та некритичних робіт, запасу часу по некритичних роботах. Оцінювання тривалості робіт (проекту). Моделювання тривалості робіт. Сутність, завдання та види календарних планів. Методологія календарного планування проектів.

ТЕМА 11. КАДРОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ВИКОНАННЯ ПРОЕКТУ

Основні сфери та напрями управління персоналом у проектах. Вимоги щодо проектного менеджера. Ознаки ефективного проектного менеджера. Лідерство та делегування повноважень. Стили лідерства. Формування команди проекту. Аналіз і оцінка зацікавлених осіб. Переговори та попереднє призначення до команди. Оптимізація структури персоналу проекту. Роботи по формуванню команди. Аналіз ролей членів команди (тест Белбіна). Стадії розвитку команди. Організація зворотного зв'язку в команді. Навчання членів команди. Вдосконалення індивідуальних навичок членів команди. Навчання поведінки в команді.

Організаційна культура проекту. Організаційний стиль. Мотивація окремих виконавців та груп. Трансформування системи винагород та визнання. Мотивація функціональних менеджерів. Управління конфліктами в проекті. Критичні сфери поведінки персоналу при виконанні проекту. Причини конфліктів. Джерела конфліктів. Стратегії запобігання конфліктів.

ТЕМА 12. КОНТРОЛЮВАННЯ СТРОКІВ ТА ТЕРМІНІВ ВИКОНАННЯ ПРОЕКТУ

Основні елементи контрольного циклу. Інструментарій контролювання проектів. Контролювання виконання календарних планів та бюджетів підрозділів. Звітність у системі контролю: завдання, принципи побудови, форма подання. Вимірювання та аналіз показників виконання проекту. Інформація, необхідна для звіту по виконанню проекту. Оцінювання ходу виконання проекту на основі методи скоригованого бюджету. Обчислення скоригованого

бюджету, коефіцієнтів по затратах та часу. Обчислення прогнозного часу та витрат по проекту. Види проектних змін та їх вплив на проект та проектну команду. Процедура внесення змін до проекту. Оцінювання результатів внесення змін. Основні роботи на етапі завершення проекту. Передача продукту проекту замовнику/споживачу. Зміст та призначення заключного внутрішнього звіту. Розпуск проектної команди.

ТЕМА 13. УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В ПРОЕКТАХ

Сутність та види проектних ризиків. Причини виникнення та наслідки проектних ризиків. Фактори, що визначають рівень ризикованості проекту. Якісний та кількісний аналіз ризиків проектів. Ранжування ризиків.

Можливі стратегії поведінки компанії щодо ризиків: стратегія усунення ризиків, стратегія розподілу ризиків, стратегія зменшення ризиків, стратегія сприйняття ризиків. Дії компанії в межах кожної стратегії. Формування програм реагування на ризик.

ТЕМА 14. УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ: ОСНОВА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТА СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА І ДЕРЖАВИ

Значення управління якістю в системі загального менеджменту: макро- й мікроаспекти. Якість як фактор конкурентоспроможності підприємства в ринковій системі господарювання. Багатозначність трактувань поняття якості. Взаємозв'язок загального менеджменту та менеджменту якості. Сучасне розуміння менеджменту якості. Визначення основних понять, що складають понятійно-категоріальний апарат дисципліни. Принципи менеджменту якості. Становлення й розвиток менеджменту якості. Етапи формування менеджменту якості в системі загального менеджменту. Основні етапи розвитку системи управління якістю. Якість як відповідність продукції встановленим вимогам (система Тейлора). Якість продукції як відповідність стандартам і стабільності процесу (контрольні карти В. Шухарта та таблиці статистичного приймального контролю Х. Доджа). Концепція тотального управління якістю (TQC) А. Фейгенбаума. Документовані організаційні системи управління якістю. Британський стандарт BS 5750. Якість продукції, процесів, діяльності як відповідність ринковим вимогам. Перехід від концепції тотального управління якістю (TQC) до тотального менеджменту якості (TQM). Стандарти ISO 9000. Якість як задоволення вимог і потреб споживачів та службовців. Природоохоронний стандарт ISO 14000. Якість як задоволення вимог і потреб усіх зацікавлених сторін. Розвиток концепції TQM, MBQ, TQL.

Значення управління якістю в системі загального менеджменту: макро- й мікроаспекти. Якість як фактор конкурентоспроможності підприємства в ринковій системі господарювання.

ТЕМА 15. МЕТОДИ ТА ФУНКЦІЇ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ

Характеристика та зміст основних функцій управління якістю. Схема функціональної структури системи менеджменту якості. Місце і роль політики в області якості в діяльності підприємства. Фактори, що впливають на формування політики у сфері якості. Склад документів, що відображають зміст політики якості підприємства.

Планування якості. Рівні планування якості. Організація робіт із якості. Навчання та мотивація персоналу в системі менеджменту якості. Поняття та види контролю якості. Призначення та сфери застосування статистичних методів контролю якості. Испити готової продукції. Статистичний приймальний контроль, його мета та завдання. Плани вибірки: одно-, дво-, багатоступеневі.

Класифікація методів менеджменту якості. Основні інструменти контролю якості: гістограма, діаграма розсіювання, стратифікація, контрольний лист, діаграма Парето, діаграма Ісікави, контрольна карта. Сфера застосування інструментів управління якістю, відмінність їх від інструментів контролю якості. Інструменти управління якістю: діаграма спорідненості, діаграма зв'язків, деревовидна діаграма, матрична діаграма, стрілкова діаграма, діаграма процесу.

ТЕМА 16. СТВОРЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Методологічні основи стандартизації Поняття та об'єкти стандартизації. Категорії нормативних документів зі стандартизації. Державна система стандартизації, її призначення та основні принципи. Тенденції удосконалення державної системи стандартизації в Україні.

Міжнародна стандартизація. Міжнародні організації зі стандартизації їхні цілі, основні напрями діяльності, структура. Стандарти на систему управління якістю. Структура стандартів ISO 9000. Елементи системи якості, що відповідає вимогам стандартів ISO 9000 версії 2015 року. Основні відмінності системи якості за стандартами ISO 9000 версій 2000 року та 2015 року.

Система екологічних стандартів ISO 14000. Їх призначення, структура та порядок застосування. Галузеві системи стандарти QS 9000, GMP тощо. Структура та сфери їх застосування. Загальний підхід до формування системи якості у відповідності з вимогами стандартів ISO 9000:2015. Елементи системи управління якістю згідно з вимогами стандарту ISO 9000:2015: організаційні та управлінські процедури; процеси й методи управління продукцією; методи, методики та прилади контролю якості продукції та процесів; процеси «петлі якості». Елементи системи управління якістю згідно з вимогами стандарту ДСТУ ISO 9001:2015: вимоги до системи якості, відповідальність керівництва, управління ресурсами, випуск продукції, вимірювання, аналізування та поліпшення якості. Ідентифікації, опис та взаємоузгодження процесів підприємства. Побудова процесної моделі. Використання методів організаційного інженірингу при застосуванні процесного підходу в межах створення СМЯ. Етапи побудови системи управління якістю. Зміст етапів

створення системи якості. Забезпечення функціонування й розвитку системи управління якістю. Державна система сертифікації, її призначення. Види сертифікації: обов'язкова, добровільна. Національні органи із сертифікації. Порядок проведення та схеми сертифікації. Сучасні тенденції розвитку та вдосконалення процедури сертифікації в Україні.

Мета сертифікації системи якості. Забезпечення відповідності системи якості вимогам стандарту ISO 9000. Процедура сертифікації системи якості. Економічна оцінка робіт із сертифікації продукції, послуг і систем якості. Поняття, призначення та види аудиту якості. Об'єкти аудиту якості. Типи аудиторських перевірок якості: внутрішній аудит, зовнішній аудит. Стандарти ISO серії 10011. Порядок проведення внутрішнього аудиту. Підготовка до зовнішнього аудиту на відповідність стандартам ISO 9000. Порядок проведення сертифікаційного аудиту.

ТЕМА 17. ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОГО ФУНКЦІОНУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ

Управління витратами на якість. Сучасні підходи до визначення рівня та структури витрат на якість. Модель встановлення оптимальної ціни якості. Класифікація витрат на якість. Витрати відповідності й невідповідності. Визначення витрат на якість і аналіз їхньої структури. Методики обліку витрат на якість, рекомендовані до використання стандартами ISO 9004: метод управління витратами на якість, метод калькуляції витрат, пов'язаних з процесами; метод визначення витрат через низьку якість. Методи аналізу витрат на якість продукції: функціонально-вартісний аналіз, кореляційно-регресійний аналіз, індексний метод, метод бальної оцінки, метод питомої ціни, метод технічного нормування, аналітичний метод. Параметри та показники якості продукції. Класифікація показників якості продукції. Етапи оцінки рівня якості продукції. Методи визначення показників якості: за способом отримання інформації; за джерелами її отримання. Методи оцінки рівня якості продукції: диференційний, комплексний, змішаний.

Поняття і значення правового забезпечення управління якістю продукції. Правове регулювання якості продукції з урахуванням вимог держави та споживачів. Закон України «Про захист прав споживачів». Міжнародна мережа Інтернет, її роль у правовому та інформаційному забезпеченні процесів управління якістю. Поняття організаційного забезпечення процесів управління якістю в організаціях. Напрями змін організаційної структури управління в процесі впровадження й розвитку системи управління якістю. Управління розвитком корпоративної культури. Мотивація працівників підприємства. Подолання опору персоналу в процесі впровадження системи управління якістю.

Покращення якості продукції. Функції витрат якості. Функції витрат Тагучі. Функціонально-вартісний аналіз. Покращення якості процесів. Безперервне покращення. Методи безперервного покращення. Концепція Канбан. Цикл кайзен-перетворення. Методологія постійного покращення технологічних систем. Прогнозування надійності виробів за рівнем якості технологічних

процесів. Покращення якості ресурсів. Покращення якості людських ресурсів. Покращення якості закупівель.

ТЕМА 18. РОЛЬ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ

Мета та задачі фінансового менеджменту. Загальна схема фінансового менеджменту. Функціональні обов'язки фінансового менеджера на підприємства. Інформаційні джерела фінансового менеджменту. Основні джерела формування фінансових ресурсів а ефективність їх застосування.

Проблеми здійснення фінансового менеджменту на українських підприємствах та перспективи впровадження сучасних інформаційних технологій у сфері фінансів.

ТЕМА 19. ОСНОВИ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Поняття інвестицій та інвестиційної діяльності. Сутність і завдання інвестиційного менеджменту. Класифікація та види інвестицій. Основні типології напрямків інвестування. Управління реальними інвестиціями підприємства. Інвестиційна політика підприємства. Форми реальних інвестицій і особливості управління ними. Види інвестиційних проектів і особливості їх розробки. Методи оцінки реальних інвестиційних проектів.

Особливості та напрями іноземного інвестування в Україні. Основи інноваційного інвестування.

ТЕМА 20. УПРАВЛІННЯ ДЖЕРЕЛАМИ ФІНАНСУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Класифікація світових фінансових ринків та роль кожного з них у діяльності компаній. Мета короткострокового та довгострокового фінансування діяльності підприємства. Ринки довгострокових та короткострокових капіталів. Процедура вибору найбільш прийняттого джерела короткострокового фінансування. Довгостроковий капітал. Внутрішні джерела фінансування підприємства. Зовнішні джерела фінансування: банківські кредити, розміщення облігацій, кредити під боргові зобов'язання, лізингові угоди.

ТЕМА 21. ФОРМУВАННЯ І РОЗПОДІЛ ПРИБУТКУ ПІДПРИЄМСТВА

Операційна та фінансова діяльність підприємства. Управління прибутком від операційної і фінансової діяльності. Механізм та управління формуванням прибутку та витрат підприємства. Собівартість прибутку та лінійний, нелінійний аналіз безбитковості. Алгоритм визначення прибутку. Планування прибутку й рентабельності. Платежі з прибутку та оподаткування прибутку підприємства. Використання прибутку та управління розподілом прибутку.

ТЕМА 22. УПРАВЛІННЯ ВАРТІСТЮ І СТРУКТУРОЮ КАПІТАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Вартість капіталу як міра прибутковості. Визначення середньозваженої і граничної вартості капіталу та їх роль в оцінці ефективності інвестицій. Управління структурою капіталу підприємства. Структура капіталу та оптимальна структура капіталу. Фінансовий, виробничий та фінансово-виробничий леверидж. Вплив структури капіталу на вартість фірми, доход на акцію. Взаємозв'язок між структурою капіталу та середньозваженою вартістю капіталу підприємства.

ТЕМА 23. ФІНАНСОВЕ ПЛАНУВАННЯ

Фінансове планування на підприємстві: зміст і завдання. Оперативне, поточне, стратегічне фінансове планування. Бюджетування в системі фінансового планування. Операційний бюджет підприємства.

Прогнозування фінансової діяльності фірми: прогноз обсягів продажу, метод проєктованого фінансового звіту. Фінансове планування як процес оцінки фінансових ресурсів, необхідних для продовження операцій компанії і своєчасного визначення методів фінансування. Методи визначення фінансових потреб: метод відсотка від товарообігу, метод балансу грошових надходжень, метод обліку обіговості коштів.

ТЕМА 24. УПРАВЛІННЯ АКТИВАМИ ПІДПРИЄМСТВА

Суть, призначення і структура активів підприємства. Політика управління оборотним капіталом та короткостроковий кредит.

Управління грошовою готівкою компанії. Методи управління та контролю за грошовими операціями. Менеджмент дебіторської заборгованості. Здійснення контролю за фінансовим станом дебіторських заборгованостей. Термін заборгованості з продажу. Класифікація надходжень. Ефективне здійснення кредитної політики та застосування стандартів кредитоздатності. Менеджмент товарно-матеріальних запасів та визначення оптимальних розмірів замовлень.

ТЕМА 25. БАНКРУТСТВО І УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ САНАЦІЄЮ ПІДПРИЄМСТВ

Поняття банкрутства, групи зобов'язань підприємства перед фіскальною системою, фінансово-кредитною системою, перед кредиторами, акціонерами та працівниками підприємства. Встановлення ознак банкрутства підприємства та застосування «Z- рахунку» Альтмана для прогнозу краху. Заходи щодо запобігання банкрутству: тактичні, стратегічні. Реорганізаційні процедури регулювання кризового стану підприємств: санація, зовнішнє управління майном боржника. Ліквідаційні процедури підприємства-боржника.

ЛІТЕРАТУРА:

Основна література:

1. Балабанова Л. В. Стратегічне маркетингове управління комерційною діяльністю підприємств : монографія / Л. В. Балабанова, А. С. Панчук ; Донецький нац. унт економіки і торгівлі ім. М. І. Туган Барановського. – Донецьк: ДонНУЕТ, 2011. – 181 с.
2. Брігхем Є.Ф. Основи фінансового менеджменту: Пер з англ. // Є.Ф. Брігхем/ — К.: Молодь, 1997. — 1000 с.
3. Ванхорн Джеймс С., Вахович Джон М. мл. Основы финансового менеджмента, 12-е издание: Пер. с англ. – М.: ООО «И.Д. Вильямс», 2007. – 1232 с.: ил. – Парал. тит. англ.
4. Довгань Л.Є., Артеменко Л.П. Стратегічне управління підприємством. Р. 5. - Менеджмент-освіта для бакалаврів: навч. посіб. у 2 т./ В.В. Дергачова, Н.О. Сімченко, Л.М. Шульгіна та ін. – К.: НТУУ «КПІ», 2013. – Т.1. – 504 с. - С. 335- 413.
5. Довгань Л.Є., Каракай Ю.В., Артеменко Л.П. Стратегічне управління: Навчальний посібник. – К.: Центр учбової літератури, 2011. – 440 с. – ISBN 978-966-364-903-0.
6. Довгань, Л. Є. Управління проектами [Електронний ресурс] : підручник для студентів – магістрів галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент» / Л. Є. Довгань, Г. А. Мохонько, І. П. Малик ; КПІ ім. Ігоря Сікорського. – Електронні текстові дані (1 файл: 4,4 Мбайт). – Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. – 420 с. – Назва з екрана. <http://ela.kpi.ua/handle/123456789/21517>
7. Жигалкевич Ж.М. Фінансовий менеджмент Конспект лекцій для студентів галузі знань 0306 «Менеджмент і адміністрування» спеціальностей 7.03060101, 8.03060101 «Менеджмент організацій і адміністрування», 7.03060104, 8.03060104 «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності», 8.03060102 «Менеджмент інноваційної діяльності»; галузі знань 1801 «Специфічні категорії спеціальності 8.18010012 «Управління інноваційною діяльністю»; напрям підготовки 6.030507 «Маркетинг» спеціальності 8.03050701 «Маркетинг» / О.В. Кам'янська, Ж.М. Жигалкевич // НТУУ «КПІ», електронне видання, 2014 р
8. Лapidус В.А. Всеобщее качество (TQM) в российских компаниях /Гос. Ун-т управления; Нац. фонд подготовки кадров. – М.:ОАО «Типография «Новости», 2011. – 432 с.
9. Матюшенко І.Ю. Основи фінансового менеджменту: Навчальний посібник // І.Ю.Матюшенко/ – К.: Центр навчальної літератури, 2003. – 220 с.
10. Мойсеєнко І.П. Інвестування: Навч. Посіб. // І.П.Мойсеєнко/ – К.: Знання, 2006. – 490 с.
- 11.Момонт О. І. Менеджмент якості та елементи системи якості: Навч. Посібник. – К.: Центр учбової літератури, 2010. – 368с.

12. Ноздріна Л.В. Управління проектами: підручник / Ноздріна Л.В., Яшук В.І., Полотай О.І./ За заг.ред. Л. В. Ноздріної. – К.: Центр учбової літератури, 2010. – 432с.
13. Огвоздин В.Ю. Управление качеством. Основы теории и практики: Учебн. пособие. – М.: Дело и сервис, 2012. – 160 с.
14. Рач В. А. Управління проектами: практичні аспекти реалізації стратегій регіонального розвитку: навч. посіб. / В. А. Рач, О. В. Россошанська, О. М. Медведєва; за ред. В. А. Рача. – К.: «К. І. С. », 2010. – 276 с
15. Туккель И.Л. Управление инновационными проектами: учебник / И.Л. Туккель, А.В.Сурина, Н.Б. Культин / Под.ред. И.Л. Туккеля. – СПб.: БХВ-Петербург, 2011. – 416 с.: ил.
16. Фесенко Т. Г. Управління проектами: теорія та практика виконання проектних дій: навч. посібник / Т. Г. Фесенко; Харк. нац. акад. міськ. госп-ва. – Х.: ХНАМГ, 2012. – 181 с.
17. Финансовый менеджмент: теория и практика: Учебник. // Под ред. Е. С. Стояновой / – М.: Издательство «Перспектива», 1997. – 574с.
18. Фомичев С.К., Старостина А.А., Скрябина Н.И. Основы управления качеством: Учеб. Пособие. – К.: МАУП, 2012. – 196 с.
19. Шелудько В.М. Фінансовий менеджмент: Підручник // В.М. Шелудько / – К.: Знання, 2006. – 439 с.
20. Шершньова З. Є. Стратегічне управління [Текст]: Підручник. / З. Є. Шершньова; Київ. нац. екон. ун-т. — 2-е вид., перероб. і допов. — К., 2004. — 699 с.: іл., табл. - Бібліогр.: с. 692-695 та у підрядк. прим. - ISBN 966-574-615-4.
21. Шишмарьова Л. О. Управління проектами : навчальний посібник для самостійної роботи студентів / Л. О. Шишмарьова. – Х.: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2015. – 136 с.

Додаткова література:

1. A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide) Fifth Edition, PMI, 2013. – 589 p.
2. Аванесова Н. Е. Стратегічне управління підприємством та сучасним містом : теоретико-методичні засади : монографія / Н. Е. Аванесова, О. В. Марченко ; Харків. нац. ун-т буд-ва та архітектури. – Харків : Щедра садиба плюс, 2015. – 195 с.
3. Александрова М. М. Фінансовий менеджмент: Навч. посіб. для студ. вищих навч. закл. // Александрова М. М., Бардаш С. В. та ін., Г.Г. Кірейцев (ред.) / — К. : ЦУЛ, 2002. — 495с.
4. Базилевич В.Д. Державні фінанси України: Підручник. // Базилевич В.Д., Баластрик Л.О. / – К.: ЦУЛ, 2004. – 409 с.
5. Бабаєв В.М. Управління проектами: Навчальний посібник для студентів спеціальності «Управління проектами» / Бабаєв В.М. – Харків: ХНАМГ, 2006. – 244 с.
6. Батенко Л. П. Управління проектами: Навч. посібник / Батенко Л. П.,

- Загородніх О. А., Ліщинська В. В Батенко Л. П., Загородніх О. А., Ліщинська В. В. — К.: КНЕУ, 2003. — 231 с.
7. Бушуев С.Д. Управление проектами: Основы профессиональных знаний и система оценки компетентности проектных менеджеров (NationalCompetenceBaseline, NCB UA Version 3.0) / С.Д. Бушуев, Н.С. Бушуева. – К.: ІРІДУМ, 2006. – 208 с.
 8. Боринець С.Я. Міжнародні валютно-фінансові відносини: Підручник. – 3-тє вид., стер. // Боринець С.Я. / – К.: Т-во “Знання”, КОО, 2001.-305с.
 9. Бутинець Ф.Ф. та ін. Облік і аналіз зовнішньоекономічної діяльності. Підручник. / За ред. проф. Ф.Ф. Бутинця; 2-е видання, доп. і перероб. – Житомир.: ПП “Рута”, 2001. – 544 с.
 10. Гончаров А. Б. Фінансовий менеджмент: Навч. посібник // Гончаров А. Б. / Харківський держ. економічний ун-т. — Х. : ВД "ІНЖЕК", 2004. — 238с.
 11. Дж. К. Ван Хорн. Основы управления финансами: Пер с англ./ Гл. ред. Я.В. Соколов. – М.: Финансы и статистика, 1997.- 800с.
 12. Дульзон А. А. Управление проектами: учебное пособие / Дульзон А. А. – 2-е рус.изд., перераб. и доп. – Томск : Изд-во ТПУ, 2006. – 347 с. : ил.
 13. Евразийский стандарт управления проектами. Евразийский стандарт управления проектами. –М.: Евразийский центр управления проектами, 2012. - 36с.
 14. Ефимов В. В. Улучшение качества проектов и процессов: Учебное пособие /В. В. Ефимов. – Ульяновск: УлГТУ, 2004. - 185 с.
 15. Збаразська Л.О. Управління проектами: навч. посібник для студ. вищих навч. закл. / Збаразська Л.О., Рижиков В.С., Єрфорт І.Ю., Єрфорт О.Ю. — К. : Центр учбової літератури, 2008. — 168с.
 16. Євтух О. Т. Фінансовий менеджмент для магістрів і не тільки. Навч. посіб. / Євтух О. Т., Євтух О. О.– К.: Центр учбової літератури, 2011. – 456 с.
 17. Єрмошенко М. М. Фінансовий менеджмент: Курс лекцій // Єрмошенко М. М., Єрохін С. А., Стороженко О. А. // Національна академія управління. — К. : НАУ, 2004. — 506с.
 18. Заїка І. П. Фінансовий менеджмент: Навч.-метод. посіб. для студ. спец. "Фінанси" // Заїка І. П. / Луганський національний педагогічний ун-т ім. Тараса Шевченка. — Луганськ : Альма-матер, 2004. — 62с.
 19. Исикава К. Японские методы управления качеством: Пер. с англ. – М.: Экономика, 1988. – 215 с.
 20. Лич Л. Вовремя и в рамках бюджета: Управление проектами по методу критической цепи / Лоуренс Лич; Пер. с англ. – М.: Альпина Паблишерз, 2010. – 354с.
 21. Локир К. Управление проектами: Ступени высшего мастерства /К.Локир, Дж.Гордон; пер.с англ. А.Г.Петкевич; науч.ред.М.В.Дегтярева. – Минск: ГревцовПаблишер, 2008. – 352с.
 22. Козик В.В. Практикум з управління проектами: Навчальний посібник /Козик В.В., Тимчишин І.Є. – Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2012. – 180 с.

23. Крайнік О.М. Планування проектних дій: навчально-методичний посібник для студентів ЗДІА спеціальності 8.18010013 «Управління проектами» денної форми навчання / О.М. Крайнік, Н.І. Тахтаджієва – Запоріжжя, ЗДІА, 2015. – 80 с.
24. Кірейцев Г. Г. Фінансовий менеджмент: Посібник для студ. вищ. навч. закладів // Кірейцев Г. Г., Виговська Н. Г., Петрук О. М. та ін. / Житомирський інженерно-технологічний ін-т. — Житомир, 2001. — 431с.
25. Кравченко В.Ф., Кравченко Е.Ф., Забелин П.В. Организационный инжиниринг. Учебное пособие. – М.: Приор, 1999. – 256 с.
26. Мазур И.И. Управление проектами: Учебное пособие / Мазур И.И., Шапиро В.Д., Ольдерогге Н.Г.; Под общ.ред. И.И. Мазура. – 2-е изд. – М.: Омега-Л., 2004. – 664с.
27. Мазур И.И., Шапиро В.Д. и др. Реструктуризация предприятий и компаний. Справочное пособие/ Под ред. И.И. Мазура. – М.: Высшая школа, 2000. – 587 с.
28. Масловский В. П. Управление проектами. Версия 1.0 [Электронный ресурс]: конспект лекций / В. П. Масловский. – Электрон.дан. (2 Мб). – Красноярск: ИПК СФУ, 2008. – (Управление проектами : УМКД № 130-2007 / рук.творч. Коллектива В. П. Масловский).
29. Матвіїшин Є.Г. Планування проектних дій: Навч.посіб. – К.: «Хай-Тек Прес», 2008. – 216с.
30. Милошевич Драган З. Набор инструментов для управления проектами / Драган З. Милошевич; Пер. с англ. Мамонтова Е.В.; под. ред. Неизвестного С.И. – М.: Компания АйТи; ДМК Пресс, 2008. – 729с.
31. Мишин В.Н. Управление качеством: Учебн. пособие для вузов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2000. – 303 с.
32. Михеев В.Н. Современная команда менеджмента проекта / В.Н. Михеев // Директор информационной службы. – 2001. – №5. – С.70-88.
33. Момот Т.В. Фінансовий менеджмент : Навч.посіб. // Момот Т.В., Безугла В.О., Тараруєв Ю.О., Кадничанський М.В., Чалий І.Г./ За ред.. Момот Т.В. – К.: Центр учбової літератури, 2011. – 712 с.
34. Отенко В. І. Стратегічний вибір підприємства та його реалізація: монографія / В. І. Отенко ; Харк. нац. екон. ун-т. – Харків : ВД «ІНЖЕК», 2010. – 330 с.
35. Павлова В. А. Стратегічне управління ресурсним потенціалом : концепція, механізм, стратегія : монографія / В. А. Павлова, О.В. Кузьменко, Л. А. Гончар ; Дніпропетр. ун-т ім. Альфреда Нобеля. – Дніпропетровськ : Дніпропетр. ун-т ім. Альфреда Нобеля, 2014. – 150 с.
36. Петрович Й. М. Стратегічне управління конкурентоспроможністю промислового підприємства : монографія / Й. М. Петрович, О. В. Кривешко, І. О. Ступак ; за наук. ред. Й. М. Петровича ; Нац. ун-т «Львівська політехніка». – Львів : Львівська політехніка, 2012. – 228 с.
37. Петрова Н.Б. Інноваційний менеджмент у прикладах і завданнях: навч.посібник / Петрова Н.Б., Мущинська Н.Ю., Чеканова Л.Г. – Х.: ХНАМГ, 2009. – 248с.

38. Полковников А. Эффективное управление проектами: Начальный курс. – М.: Сетевая академия Ланит, 1998. – 94с.
39. Прийняття проектних рішень: Навчальний посібник / Фещур Р. В., Кічор В. П., Якимів А. І., Тимчишин І. Є., Янішевський В. С., Лебідь Т. В., Самуляк В. Ю., Когут І. В., Шишковський С. В. – Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2013. – 220 с.
40. P2M. Керівництво з управління інноваційними проектами та програмами: пер.занг.; за ред.С.Д.Бушуєва. – К.: Наук.світ, 2009. – 173с.
41. Руководство к своду знаний по управлению проектами, 5-е издание/ ProjectManagementInstitute (PMI). – Project Management Institute, Inc., 2012. – 614 с.
42. Словарь-справочник по вопросам управления проектами / Под ред. Бушуєва С.Д. - К.: Издательский дом "Деловая Украина" - 2001. - 640 с.
43. Созвездие качества 2001. Сборник докладов участников. _К.: Украинская ассоциация качества, МЦ «Прирост», 2001. – 238 с.
44. Управление инновационными проектами: учеб. пособие / Под ред. проф.В.Л.Попова. – М.: ИНФРА – М, 2009. – 336с.
45. Управління інноваційними проектами та програмами. Методологія: МФУ 75.1 – 00013480 – 29.12:2010 . - Стандарт Міністерства фінансів України . – К., 2010. – 44 с.
46. Управління інноваційними проектами : конспект лекцій / укладачі: О. О. Міцура, О. М. Олефіренко. – Суми :Сумський державний університет, 2012. – 92 с.
47. Харрингтон Дж. Х. Управление качеством в американских корпорациях: Сокр. Пер. С англ.. – М.: Экономика, 2010. – 271 с.
48. Чейз Р. Производственный и операционный менеджмент / Чейз, Ричард, Б., Эквилайн, Николас, Дж., Якобе, Роберт, Ф.- 8-е издание. : Пер. с англ. : М. : Издательский дом "Вильяме", 2003. — 704 с.: ил. — Парад, тит. англ.
49. Фінансовий менеджмент: навчальний посібник / за заг. ред. В.М. Бороноса. – Суми: Вид-во СумДУ, 2012. – 539 с.
50. Фридман П. Аудит. Контроль затрат и финансовых результатов при анализе качества продукции: Пер. С англ. – М.: Аудит, ЮНИТИ, 2004. – 286 с.
51. www.iso.ch
52. www.udc.com.ua
53. www.management.com.ua